



**LISBOA
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**

Mestrado Marketing

Trabalho Final de Mestrado

Projecto

Plano de Marketing Living-Wine

Luís Guilherme Jacinto Teixeira

Setembro de 2013



**LISBOA
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**

Mestrado Marketing

Trabalho Final de Mestrado

Projecto

Plano de Marketing Living-Wine

Luís Guilherme Jacinto Teixeira

Orientação: Professora Doutora Maria Cristina de Assis Sales Pinto Baptista

Co-Orientação: Professor Doutor Rui Brites

Setembro de 2013

Agradecimentos

O que inicialmente parecia um grande desafio de elaborar um plano de marketing para uma loja de comércio de retalho de produtos alimentares gourmet e de luxo com vista ao aumento das vendas num período de forte crise económica, tornou-se num trabalho agradável e com perspectivas de bons resultados graças à ajuda de várias pessoas. Por isso, gostaria de agradecer:

- à Senhora Professora Doutora Cristina Baptista por toda a ajuda e orientação prestadas .

- ao Senhor Professor Doutor Rui Brites pela incansável ajuda que prestou em toda a análise de dados, tendo dedicado uma grande parte da sua ajuda, mesmo durante o seu período de férias.

- a toda a minha família, Mãe, Pai, Irmã e Tias pelo apoio e preocupação demonstrados.

- à gerência e colaboradores da Living-Wine, pela disponibilização de todas as informações solicitadas.

- às minhas colegas Marta Santos e Tânia Gregório, com as quais colaborei em diversos trabalhos de grupo no decorrer deste mestrado e cuja entre-ajuda se manteve durante a realização deste trabalho final de mestrado.

- a todos os meus colegas de mestrado pelo espírito de colaboração e partilha de informação.

Resumo

O presente trabalho tem como objectivo efectuar um plano de marketing para a loja gourmet Living-Wine. O principal motivo para a realização deste plano prende-se com um grande desafio: como poderá uma loja gourmet aumentar as vendas, quota de mercado e notoriedade, face ao actual cenário económico e à queda do poder de compra dos consumidores e ao provável aparecimento de novos concorrentes?

A Living-Wine começou a sua actividade no mercado de retalho alimentar gourmet, no centro comercial Roma, localizado na Av.Roma em Lisboa. Actualmente, verifica-se a necessidade de aumentar as vendas e diminuir o efeito de sazonalidade que se faz sentir neste negócio. Por isso, a realização de um plano de marketing analisará a actual performance, identificando as áreas em que a empresa poderá melhorar as suas competências e otimizar o portfolio de produtos, de forma a aumentar as suas vendas.

O plano de marketing seguirá os moldes de uma *action research*, pois dessa forma o investigador envolver-se-á aprofundamente no estudo. Obter-se-ão ainda informações detalhadas através de questionários aos clientes, proprietárias e colaboradores.

Para a realização do plano, foram considerados: o clima económico; as características da concorrência; perspectivas de comportamento de consumidor e a sua percepção aquando da compra; segmentação; e marketing-mix.

Seguindo estas etapas, foi possível definir uma estratégia de marketing com acções detalhadas para a optimização dos actuais e sugestão de novos recursos da Living-Wine. Este plano terá início no mês de Novembro de 2013 afim de potenciar as vendas de Dezembro, o mês de maior venda.

Palavras-chave: plano de marketing, gourmet, *action research*, retalho

Abstract

The aim of this work is to do a marketing plan for a gourmet store-Living Wine. The main reason for carrying out this plan is related to the following challenge: how can we improve the store performance by increasing the market share, notoriety and sales, in the actual economical panorama verified in Portugal?

Living-Wine started its activity in the retail gourmet food market in a shopping center located in Av.Roma, Lisbon without any kind of planning. Currently, there is a need to increase sales and decrease the seasonal effect on this business. Therefore, conducting a marketing plan will analyze the current performance, identifying areas where the company can improve its performance, offering new products according to customers' needs and thus increase sales.

The marketing plan will follow an action research method, since this best option to the researcher get involved in the study. Further detailed information will be given by questionnaires to customers, owners and employees.

In order to create and ensure the implementation of this plan, some conditions were taken into consideration: the Portuguese economical panorama; the competitors characteristics; the consumer behavior prospects and perception while buying; segmentation; and marketing mix.

By following these steps was possible to define a marketing strategy with detailed actions for the optimization of existing resources, and also new ones. This plan will begin in November of 2013 in order to boost sales in December, the month of higher sales.

Key-words: marketing plan, gourmet, action research, retail

Índice

1. INTRODUÇÃO.....	1
2. REVISÃO DE LITERATURA	3
2.1 Marketing.....	3
2.2 Plano de Marketing	3
2.3 Planeamento de Marketing	4
2.4 Planos de Marketing no sector de serviços	7
2.5 Gourmet	9
3. QUADRO DE REFERÊNCIA.....	10
4. METODOLOGIA.....	11
4.1 Objectivo.....	11
4.2 A estratégia de investigação.....	11
4.3 Selecção da amostra	12
4.4 Método de recolha de dados	12
4.5 Considerações éticas.....	12
4.6 Dados e Procedimentos.....	13
5. PLANO DE MARKETING	14
5.1 Definição de objectivos	14
5.1.1 Visão.....	14
5.1.2 Estratégia Empresarial	14
5.2 Análise Situacional.....	14
5.2.1 Interna	14
5.2.2 Externa	15
5.3 Análise de mercado e concorrência.....	18
5.3.1 Análise de mercado	18
5.3.2 Oportunidades de mercado	19
5.3.3 Análise da Concorrência	20

5.3.4 Comportamento consumidor	20
5.4 Análise SWOT	21
5.5 Objectivos e estratégia de marketing.....	21
5.5.1 Actuais objectivos de Marketing	21
5.5.2 Performance da loja	21
5.5.4 Caso performance melhore.....	22
5.5.5 Pressupostos do plano	22
5.5.6 Objectivos futuros de Marketing	23
5.6 Estratégia de marketing	23
5.7 Marketing MIX	23
5.8 Estimativa dos resultados esperados	32
5.8.1 Orçamento	32
5.8.2 Programa de implementação acções de Marketing-Mix	33
5.8.3 Controlo.....	34
6. CONCLUSÃO.....	34
7. BIBLIOGRAFIA	35
ANEXOS	37

Índice de Quadros

Quadro 1 - Etapas do planeamento marketing	5
Quadro 2 - Conteúdos de um Plano de Marketing para uma empresa de serviços	6
Quadro 3 - Quadro referência teórico	10
Quadro 4 - Análise Concorrência Living-Wine	20
Quadro 5 - Ranking produtos mais adquiridos na loja a	24
Quadro 6 - Ranking preferência dos produtos a introduzir futuramente na loja	24
Quadro 7 - Avaliação evidências físicas.....	29
Quadro 8 - Cronograma acções de Marketing-Mix.....	32
Quadro 9 - Estimativa dos resultados esperados e Orçamento.....	33

Índice de Figuras

Figura 1 - Processo de planeamento de marketing adoptado a empresas de serviços	4
Figura 2 - Os 10 passos estratégicos no processo planeamento de marketing	5
Figura 3 - O processo estratégico de planeamento, implementação e controlo	6
Figura 4 - Marketing-Mix aplicado a uma empresa de serviços	8
Figura 5 - Planeamento de uma Action-Research	11
Figura 6 - Contributos PIB em pp	17
Figura 7 - Variação taxa poupança famílias	17
Figura 8 - Indicador clima económico	18
Figura 9 - Análise SWOT	21
Figura 10 - Utilização de vales de descontos em dias de prova	26
Figura 11 - Participação eventos da loja	28
Figura 12 - Performance divulgação e comunicação eventos	28

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objecto de estudo a loja gourmet Living-Wine. A empresa começou com uma pequena loja interior no Centro Comercial Roma em Lisboa, ocupando agora uma loja de dois pisos com montra no mesmo centro comercial.

A Living-Wine conta com uma boa notoriedade no mercado, tanto pelo número de fãs na sua página de facebook como pelo reconhecimento de loja de qualidade, por parte dos fornecedores e concorrentes. A maior parte dos clientes são de classes média alta e alta, residentes de Lisboa, especialmente na zona da Av. de Roma. Incluem-se ainda como clientes, os turistas hospedados principalmente nos hotéis Roma e Lutécia, dada a proximidade com a loja.

O negócio começou a crescer, mas sem qualquer tipo de planeamento. Trata-se de uma situação comum visto que “muitas empresas operam sem planos formais. Em novas empresas, os gestores estão muitas vezes demasiado ocupados para planear. Em pequenas empresas, os gestores podem pensar que apenas grandes empresas necessitam de planeamento (...) o planeamento formal traz benefícios para todos os tipos de empresa, grandes e pequenas, novas e maduras (...) falhar a planear significa planear para falhar” Kotler et al (2005, p.49).

Apesar de se verificar uma forte crise económica em Portugal, a Living-wine opera num mercado muito atractivo e em expansão, em parte graças ao crescimento do sector do turismo. De acordo com o relatório final do estudo “Melhores Competências. Melhor Turismo” (CTP – Confederação de Turismo Português, 2013, p. 14), “o sector do turismo tem um peso muito significativo na economia nacional, representando perto de 10% do PIB e mais de 8% do emprego total”. Segundo este mesmo relatório, o crescimento deste sector tem sido considerável, através do “crescimento no número de dormidas e nas receitas”, sendo que “metade das dormidas (50,6%) foram pagas por estrangeiros” (CTP, 2013, p. 14).

Por isso, para aproveitar estas oportunidades, antecipar as tendências de mercado, otimizar os recursos existentes e conquistar mais quota de mercado, a Living-Wine pretende adoptar um planeamento formal da sua estratégia para o futuro, com os seguintes objectivos:

- Identificar necessidades dos clientes e ajustar sortido de produtos a estas necessidades;
- atrair novos clientes através da promoção dos produtos que representa;
- afirmar-se como uma loja de referência local (Lisboa) e nacional;

- aumentar as receitas e minorar o efeito de “sazonalidade” do negócio;

Acrescidamente, no que diz respeito ao futuro da Living-Wine, prevê-se um cenário incerto: a poucos metros da loja irá reabrir o centro comercial Alvalade, no qual se perspectiva a presença de uma loja gourmet.; a crise económica, as medidas de austeridade e a consequente queda do poder de compra tem vindo a prejudicar a performance das vendas da loja.

Dáí que, o planeamento poderá em primeiro lugar ajudar a empresa a alcançar os objectivos como ainda antecipar e preparar resposta a novos acontecimentos, como novos concorrentes ou acções de promoção por parte dos actuais, e minorar os efeitos da crise económica que se verifica actualmente em Portugal.

A metodologia adoptada será a de action research, que segundo Craig (2009) permite que o investigador saia para o campo, vivencie e se envolva num determinado ambiente (e assim considere as ligações existentes entre o ambiente e as pessoas envolvidas no processo).

2. REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura que se segue analisará a definição de marketing, depois de plano de marketing, seguido das diversas fases do planeamento de marketing. Posteriormente, abordar-se-á o conceito de marketing de serviços e de marketing para o sector “gourmet”.

2.1 Marketing

Face às referidas exigências e objectivos, optou-se por efectuar um plano de marketing para a loja. Marketing é, segundo Kotler e Armstrong (2010, p. 5), gerir relações “proveitosas” com os clientes, tendo como objectivo atrair novos clientes prometendo um valor superior, de modo a manter e aumentar a satisfação do cliente. Os referidos autores defendem ainda a posição de Peter Druker (1973, p. 64–65) – “o objectivo do marketing é fazer com que a venda não seja necessária” – reforçando deste modo o âmbito abrangente do marketing, indo por isso além da definição tradicional do conceito de vender e publicitar produtos.

O marketing tem sofrido algumas alterações ao longo dos tempos. Kotler (2013) refere que com a facilidade de acesso a informação, a palavra “consumidor”/consumer tem vindo a ser substituída por “prosumer” no sentido em que hoje em dia os clientes tendem a criar soluções para satisfazer as suas necessidades. Para isso, as empresas enfrentam um novo desafio de criar soluções cada vez mais específicas e feitas à medida de cada cliente, o que implica a recolha de uma vasta informação sobre o cliente.

2.2 Plano de Marketing

Kotler e Keller (2012, p. 59) defendem a ideia segundo a qual o plano de marketing é o principal instrumento para a coordenação das atividades de marketing, salientando que este incide em dois níveis: estratégico – com informação sobre o público-alvo e a proposta de valor da organização - e tático – com a informação operacional sobre preço, comunicação, distribuição, implementação e controlo. No plano estratégico, Kotler e Keller (2012, p. 60) estabelecem três vectores principais: a segmentação, onde a empresa identifica as diferentes necessidades dos clientes e do mercado; o targeting, no qual a empresa define qual o público-alvo que pretende satisfazer; e o posicionamento, que reflete a imagem que a empresa transmite ao seu público-alvo.

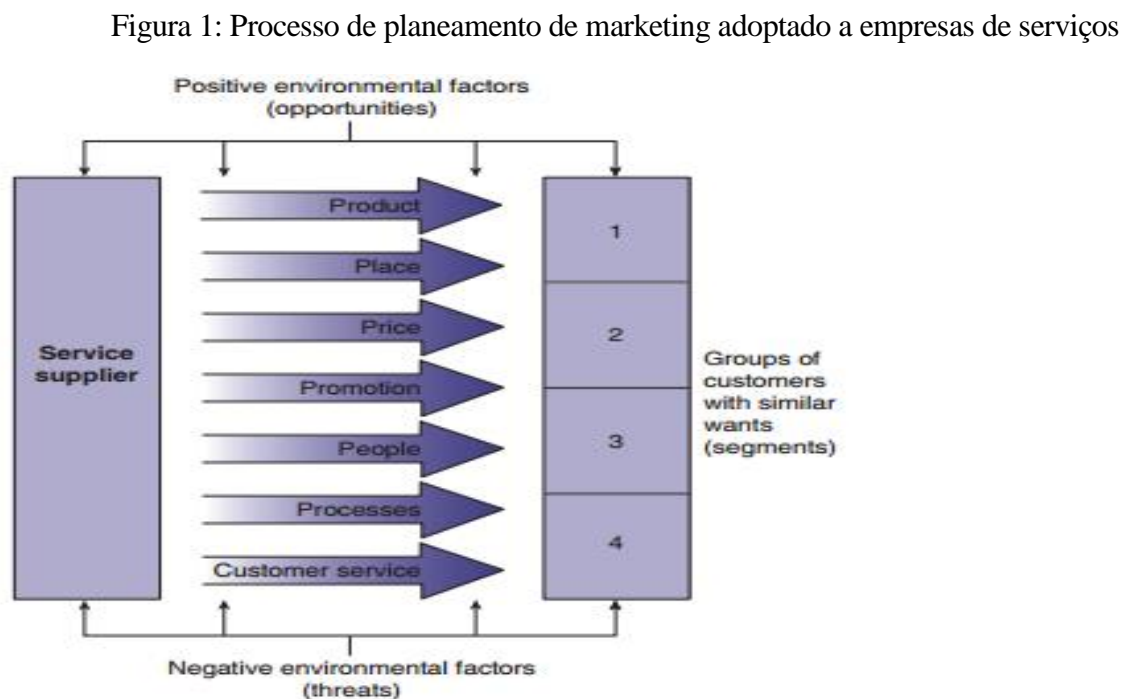
2.3 Planeamento de Marketing

Antes de realizar o plano de marketing, devem estar reunidas as condições para a sua elaboração ou seja a fase do planeamento.

Dibb e Simkin (2009, p. 4) apresentam as seguintes vantagens no planeamento:

- Planeamento de marketing apoia-se na análise das capacidades, das tendências principais, dos clientes e da concorrência.
- Planeamento desenvolve estratégias para o target de clientes com maior retorno.
- Estratégias resultantes concentram-se nas vantagens reais e percebidas pela empresa.
- Programas de acção – marketing-mix- ajudam a assegurar a implementação dessas estratégias.
- Existe alocação de recursos apenas para cumprir estes planos.

No entanto, o planeamento de marketing varia consoante o tipo de empresa. No caso das empresas de serviços, McDonald et al (2011, p.38) sugerem o seguinte processo de planeamento de marketing :



Fonte: McDonald et al (2011, p.38)

McDonald (2008) sugere ainda que o planeamento de marketing deva cumprir as seguintes etapas: análise, objectivos, estratégia e táticas.

Neste sentido, Dibb e Simkin (2008, p. 12) apresentam estas etapas de forma detalhada:

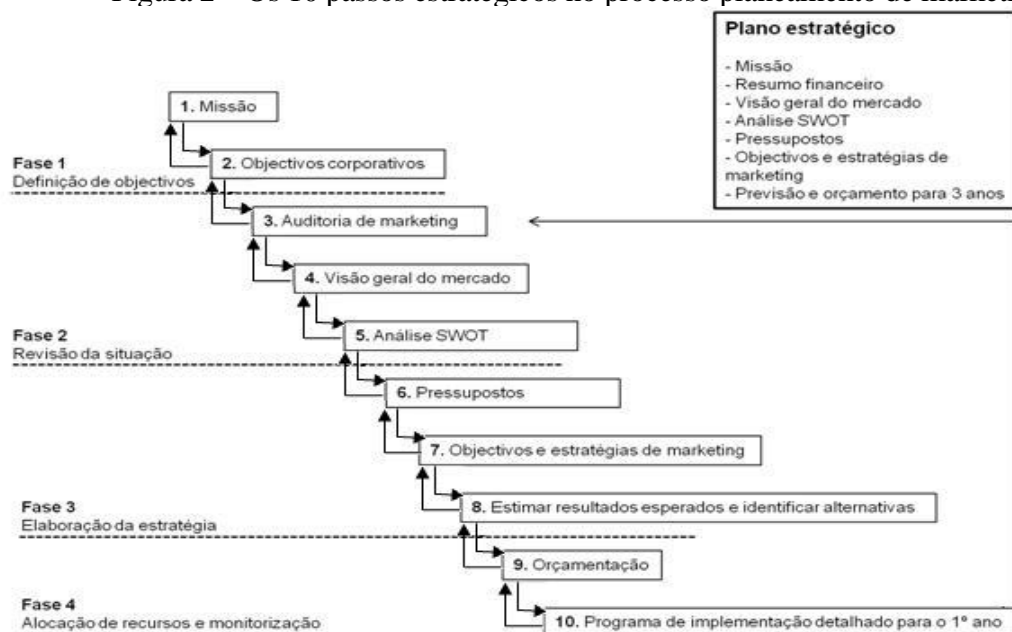
Quadro 1 – Etapas do planeamento marketing

Dibb Simkin (2008)	Análise	Performance actual
		Ambiente
		Clientes
		Concorrência
		Portfólio e percepções sobre os produtos e serviços do mesmo
		SWOT
	Objectivos	Organização
		Oportunidades e mercados e segmentos-alvo
		Vantagens competitivas
		Posicionamento da marca
		Objectivos de marketing
		Necessidades do programa de marketing
	Ações detalhadas	Sobre a aplicação dos programas de marketing
		Alocação de responsabilidades, recursos, dinheiro e planeamento

Fonte: adaptado Dibb e Simkin (2008, p. 12)

McDonald e Wilson (2011, p. 41) afirmam que através do planeamento de marketing, a organização estabelece um conjunto de objectivos de marketing, e posteriormente um plano de acções para os cumprir. Na figura 2, podemos observar a proposta de McDonald e Wilson (2011, p. 41) para a estrutura de um plano de marketing:

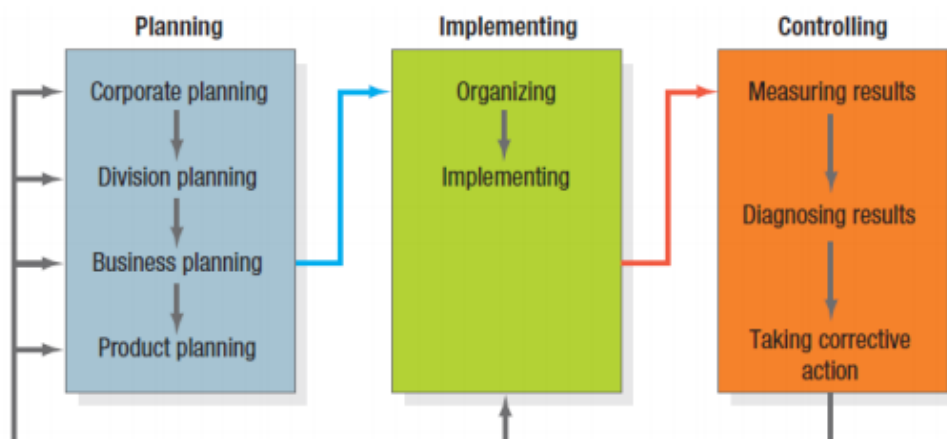
Figura 2 – Os 10 passos estratégicos no processo planeamento de marketing



Fonte: adaptado McDonald e Wilson (2011, p. 58)

Na figura 3 podemos observar a sugestão de Kotler e Keller (2012, p. 59) o processo para um plano de marketing:

Figura 3 – O processo estratégico de planeamento, implementação e controlo



Fonte: Kotler e Keller (2012, p. 59)

McDonald et al (2011, p. 56-60) sugerem a seguinte estrutura para o planeamento de marketing (ver quadro 2):

Quadro 2 - Conteúdos de um Plano de Marketing para uma empresa de serviços

Secção	Propósito
Missão	Definir tipo de empresa e do negócio. Definir estratégia e direcção. Distinguir competências. Impôr disciplina. Indicações para o futuro
Objectivos corporativos	Vendas. Quota de mercado por segmento de mercado. Inovação. Produtividade. Uso de capital e recursos. Investimentos. Performance dos recursos humanos. Responsabilidade social.
Auditoria de Marketing	Posicionamento. Análise Ciclo de vida do produto. Gestão portfolio. Concorrência. Ambiente de negócio. Comunicação. Crescimento de quota de mercado. Estratégias de marketing-mix.
Análise SWOT	Análise Externa (oportunidades e ameaças do mercado). Análise Interna (fortes e fraquezas da empresa)
Pressupostos chave	Objectivos da empresa (vendas, crescimento, quota de mercado, investimento, expansão) face aos resultados da análise SWOT
Objectivos e estratégias de marketing	Define objectivos não só alargados de marketing como também para as áreas chave, afim de cumprir o plano; 7 P's: Produto/serviço, Preço, Ponto de venda, Promoção, Pessoas, Processos e Evidências físicas
Estimar resultados esperados	Retorno da projecção de vendas; Custo das vendas e do marketing; Despesas gerais e de operação
Identificar planos alternativos	Definir um plano de contingência ofensivo e defensivo
Orçamento	Prever os custos e proveitos resultantes da aplicação do plano
Programa 1º ano de implementação	Análise do 1º ano do plano; Crítica e melhoramento do mesmo

Fonte: adaptado de McDonald, Frow e Payne (2011, p. 56-60)

2.4 Planos de Marketing no sector de serviços

As empresas gourmet, tal como a Living-Wine, assumem-se como empresas de serviços. Neste sentido, Kotler e Murray (1975, p. 467) afirmam que o marketing no terceiro sector deve incrementar a satisfação do público-alvo, aumentar eficiência das actividades de marketing.

Desta forma, a empresa poderá construir o seu marketing-mix adequado às necessidades, variáveis e orçamento disponíveis. Logo, uma das formas de perceber o que os consumidores necessitam, é analisar os seus comportamentos e atitudes face à compra.

Solomon (2009, p.XX) define comportamento do consumidor como um processo. Um processo no qual um indivíduo ou um grupo de pessoas, selecciona, compra, usa ou dispõe de produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer as suas necessidades ou desejos. Solomon (2009) afirma ainda que os consumidores assumem o papel de actores com determinadas características, comportamentos, crenças e estilos de vida. Assim, os consumidores assumem-se como sendo factores determinantes na definição da estratégia de marketing, como a segmentação.

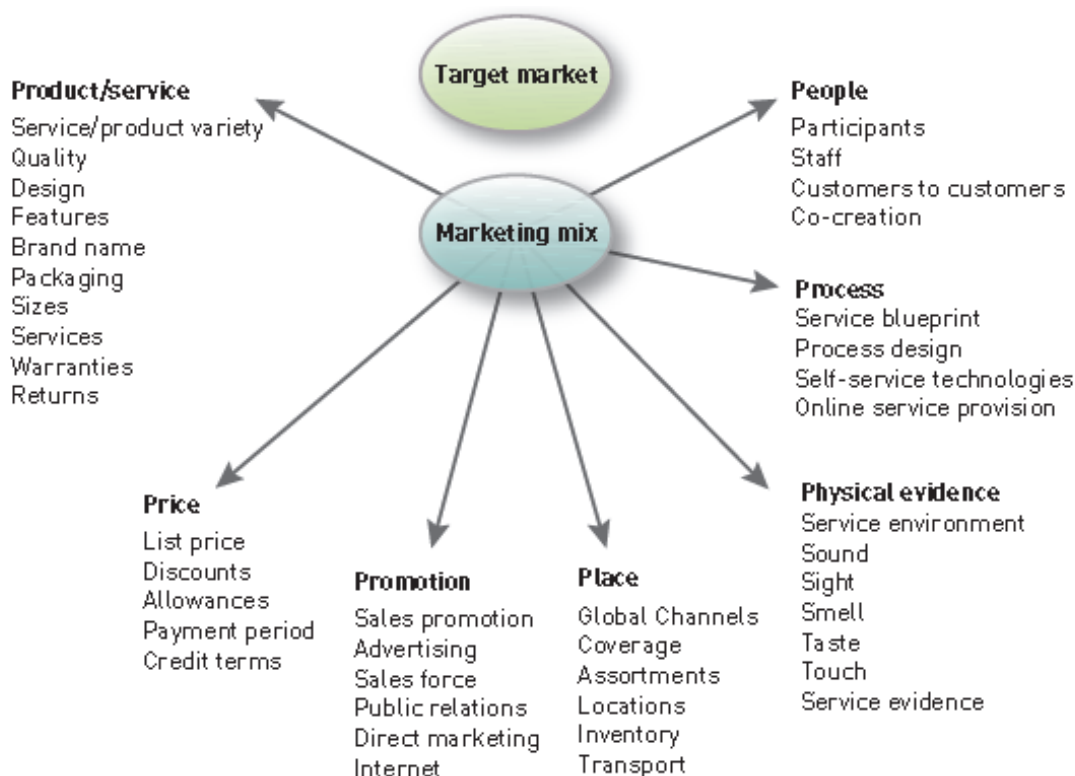
Peter e Olson (2010, p.XX) citam que a American Marketing Association define comportamento de consumidor face à compra, como algo dinâmico, ou seja algo que envolve interações e trocas, de carácter afectivo e cognitivo. Esta interação ocorre na sociedade, logo é influenciada por um ambiente em constante mudança, na qual proliferam pensamentos, sentimentos e elementos influenciadores, como opiniões de outras pessoas, campanhas publicitárias, políticas de preço, entre outros.

Face a este dinamismo, existe uma dificuldade acrescida para o marketing em adaptar-se à diversidade de mercados, mudanças cada vez mais rápidas nas tendências de mercado e consequentemente ciclos de vida de produto mais reduzidos (Peter e Olson 2010, p.XX)

Kotler e Keller (2012, p. 25) definem este conceito como a diferença entre a avaliação efectuada pelo cliente, tendo em conta os benefícios e custos face a propostas alternativas. O papel do marketer é ou incrementar o valor oferecido ao cliente ou reduzir os custos inerentes ao mesmo. Para além disso, é necessário conjugar as diferentes qualidades da empresa com vista ao maior reconhecimento da marca no mercado. Esta conjugação designa-se de marketing-mix.

O marketing-mix é, segundo Kotler et al (2009, p.469), citando McCarthy (2002), “como uma classificação de várias actividades de marketing caracterizadas pelos 4 P’s : Produto, Preço, “Place” (ou evidências físicas), e Promoção”. No entanto, no caso dos serviços, como referido por Kotler, Keller, Brady, Goodman e Hansen (2009, p. 17), há ainda a considerar mais 3P’s: processo; evidências físicas (physical evidence); e pessoas (participantes), como podemos observar através da figura 4:

Figura 4 – Marketing-Mix aplicado a uma empresa de serviços



Fonte: Kotler et al (2009, p. 17)

A figura 4 apresenta todos os 7 P’s que se constituem como os indicadores de análise de uma empresa de serviços. Neste tipo de empresas a interacção com os consumidores é fundamental, como é o caso do atendimento e todos os processos de funcionamento do negócio, as pessoas que representam o negócio e as evidências físicas que caracterizam o espaço e que são sentidas pelos clientes.

2.5 Gourmet

A definição de gourmet, segundo o Dicionário da Língua Portuguesa Porto Editora (2012), designa o produto que se caracteriza pela qualidade dos seus ingredientes, combinados de forma a realçar o seu sabor (Do francês gourmet, «o que sabe provar e apreciar vinhos»)

Outro aspecto a referir centra-se no facto de estarmos a analisar uma empresa do sector terciário, ou seja da área dos serviços.

Dáí que, a realização de um plano de marketing constitui uma poderosa ferramenta para a Living-Wine. Este plano permitirá averiguar não só as necessidades dos clientes para depois levar a empresa a adaptar-se de modo a satisfazer essas necessidades, como também acompanhar tendências futuras do mercado, assegurando deste modo um maior sucesso.

Em entrevista à revista HiperSuper (2009), Eduardo Bernardo, director comercial e de marketing Barrancarnes, produtora de presuntos e enchidos de porco preto alentejano, refere que “não se pode sequer falar da existência de um mercado gourmet em Portugal, mas sim de um conjunto de produtos que ostentam uma imagem mais cuidada e primam pela qualidade”.

Esta afirmação traduz o ponto de vista de muitos consumidores, obrigando por isso a analisar o conceito de “valor percebido pelo cliente” face à oferta que lhe é proposta.

3. QUADRO DE REFERÊNCIA

Com base nos planos referidos anteriormente, será apresentado, de seguida o quadro de referência (ver quadro 3) para o desenvolvimento do plano operacional de marketing.

Quadro 3 – Quadro referência teórico

Autor	Estrutura
McDonald e Wilson (2011)	1.Definição de objectivos
Dibb e Simkin (2008)	2.Análise Situacional (Ambiente) 2.1 Análise Mercado e Concorrência
Solomon (2009)	2.2 Comportamento de Consumidor
Dibb e Simkin (2008)	2.3 Portfólio e percepções sobre os produtos e serviços do mesmo
	2.4 Análise SWOT
Mc.Donald, Frow e Payne (2011)	3. Formulações de Estratégias 3.1. Pressupostos do Plano 3.2 Objectivos e estratégias de Marketing
Kotler e Keller (2012)	3.2.1 STP
Kotler, Keller, Brady, Goodman e Hansen (2009)	3.2.2 7P's
Kotler e Keller (2012)	4. Implementação e Controlo
	4.1 Estimativa dos resultados esperados
	4.1.1 Orçamento
	4.1.2 Programa Implementação
	4.1.3 Controlo

Este quadro de referência tem uma estrutura híbrida, ou seja, as suas frações foram seleccionadas a partir dos planos apresentados, tendo em conta as especificidades de uma empresa de serviços.

4. METODOLOGIA

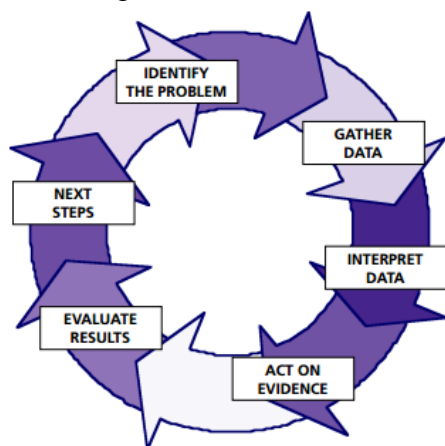
4.1 Objectivo

O objectivo deste projecto é descritivo visto que se pretende obter uma percepção geral sobre qual a performance da loja Living-Wine em todas as suas vertentes. Não só em termos de quais os produtos que os clientes pretendem adquirir, como também qual a imagem criada e transmitida pela loja aos seus clientes. Para isso, realizar-se-à um estudo qualitativo aos clientes da Living-Wine afim de se obter informações aprofundadas que não podem ser apresentadas de forma quantitativa (Malhotra et al, 2008, p. 133). Por outro lado, a realização desta pesquisa tem em vista não só o melhoramento da oferta de produtos e valor como o aumento da lealdade dos clientes aos produtos e serviços (Kotler & Keller, 2012, p.104).

4.2 A estratégia de investigação

A estratégia de investigação será uma action research. Adams et al (2007, p. 7) defendem que uma action research é na verdade uma “Applied research”. Este tipo de investigação é “aplicada quando a decisão tem de ser feita sobre um problema específico da vida real” (Adams et al, 2007, p. 7). Estes autores referem ainda que neste tipo de pesquisa é exigido um grande envolvimento dos pesquisadores no planeamento e introdução de mudanças, sendo que para isso os investigadores terão de utilizar o seu conhecimento em investigação para controlar e avaliar as suas consequências. Ferrance (2000, p. 9) sugere o seguinte planeamento para uma Action Research (ver figura 5):

Figura 5 – Planeamento de uma Action-Research



Fonte: Ferrance (2000, p. 9)

4.3 Selecção da amostra

A amostra será dividida por três intervenientes: pelas proprietárias, pelos colaboradores e pelos clientes que frequentam a loja da Living-Wine. No caso dos clientes, ao fazerem parte da pesquisa, terão a oportunidade de contribuir com opinião sobre os produtos da loja, qualidade de atendimento e sugestões de produtos e serviços que gostariam que a loja disponibilizasse.

4.4 Método de recolha de dados

Para obter as informações necessárias, recorreu-se à realização de questionários às proprietárias, colaboradores e clientes da loja. O questionário às proprietárias foi realizado presencialmente recorrendo a perguntas de resposta aberta. Já o questionário aos colaboradores foi realizado online através do envio de email afim de assegurar a confidencialidade, o anonimato e sinceridade das respostas. Quanto ao questionário aos clientes, foi realizado directamente na loja aos clientes (sem deficiências auditivas e visuais afim de avaliarem correctamente as evidências físicas da loja), que aí efectuavam compras. Nos dias de eventos, como provas de vinhos ou outros produtos, foi suspensa a realização dos questionários dada a existência de questões sobre a assiduidade dos clientes a estes acontecimentos promovidos pela loja.

4.5 Considerações éticas

A estratégia de investigação de Action Research implica um trabalho prático intenso entre quem efectua o estudo e os participantes nesse mesmo estudo. Daí que, é necessário ter em consideração os aspectos éticos de conduta de trabalho, como aqueles enunciados por Winter (1996 p.16-17):

- Assegurar que as pessoas relevantes foram consultadas e que os princípios orientadores do trabalho foram aceites por todos.
- Todos os participantes influenciam o trabalho, devendo respeitar-se quem não quer participar.
- O desenvolvimento do trabalho permaneceu visível e aberto a sugestões.
- Obter permissão antes de serem efectuadas as observações.

4.6 Dados e Procedimentos

Os questionários realizados desempenharam um grande contributo na formulação do marketing-mix e da segmentação das estratégias de marketing da Living-Wine.

Todas as perguntas incluídas no questionário aos colaboradores¹, às proprietárias² e aos clientes³, estão justificadas com base nas dimensões de análise necessidades de informação^{4 5 6}

A amostra dos questionários constituída pelos 5 colaboradores, as 2 proprietárias e por 52 clientes.

A análise de dados foi efectuada com recurso ao programa informático SPSS. A compilação da informação em quadros e figuras ficou a cargo do *software* Microft Excel

¹ Anexo A – A1 – Questionário Colaboradores

² Anexo A – A2 – Questionário Proprietárias

³ Anexo A – A3 – Questionário Clientes

⁴ Anexo A – A4 – Necessidades informação colaboradores

⁵ Anexo A – A5 – Necessidades informação proprietárias

⁶ Anexo A – A6 – Necessidades informação clientes

5. PLANO DE MARKETING

5.1 Definição de objectivos

5.1.1 Visão

Venda de artigos gourmet e de luxo a nível local na loja de Lisboa, nacional e internacional (através da loja online).

Promoção de artigos portugueses, principalmente vinhos e doces artesanais. Esta promoção é realizada através de provas e workshops de vinhos, acessíveis a qualquer cliente. Nestas provas, promove-se ainda a divulgação de artigos artesanais, como é o caso dos Doces da Quinta da Torre e queijos tradicionais portugueses.

Oferecer um aconselhamento personalizado à medida das necessidades dos clientes

5.1.2 Estratégia Empresarial

Inicialmente a Living-Wine iniciou a sua actividade sem qualquer planeamento. No entanto, com a experiência obtida após quatro anos de presença no mercado a empresa definiu os seguintes objectivos empresariais a realizar num prazo de um ano:

- Melhorar a performance das suas vendas, diminuindo a sazonalidade do negócio.
- Aproveitar os seus activos de forma a aumentar os seus lucros.
- Consolidar a presença no mercado através maior quota de mercado e novos clientes.
- Aumentar notoriedade afim de alcançar o estatuto de loja gourmet de referência nacional.
- Introduzir novos produtos.
- Optimizar de forma progressiva a oferta de produtos e atendimento ao cliente com vista à satisfação das necessidades dos mesmos.

5.2 Análise Situacional

5.2.1 Interna

5.2.1.1 Portfolio

Constituído por produtos de qualidade superior ou artesanais, o portfólio de produtos da Living-Wine prima pela selecção cuidada dos produtos, como é o caso de vinhos de colheitas ou anos especiais (por exemplo o vinho do porto Taylor's Scion de 1855). Ou ainda de champanhes reconhecidos internacionalmente como é o caso do champanhe Bolligier sempre presente nos

filmes de 007. A oferta estende-se a vinhos generosos, destilados (Gin, entre outros), doces e compotas artesanais, azeites, vinagres, queijos, patês, pão alentejano, até aos chocolates da Godiva, Valrhona, entre outros.

5.2.1.2 Recursos Humanos

No que diz respeito aos recursos humanos, a empresa conta com cinco colaboradores entre os quais se incluem uma gestora de loja e quatro funcionários a tempo parcial. De acordo com as informações obtidas junto das proprietárias, estes não têm qualquer formação específica para as tarefas que executam.

5.2.1.3 Recursos Financeiros

Em termos financeiros, o negócio da Living-Wine tem vindo a sofrer uma queda na sua facturação devido à redução do poder de compra dos seus clientes e ao efeito de sazonalidade do negócio. A empresa conta com uma estrutura de custos fixos, variáveis e encargos financeiros elevados. Os custos das obras executadas na loja foram suportadas pela empresa através de um empréstimo bancário. Por outro lado, a utilização de arcas frigoríficas para a venda de comida já feita, aumentou os custos da factura de electricidade. Ainda assim sobre a performance da loja, o balanço tem sido positivo, apresentando resultados financeiros satisfatórios.

Sobre a facturação da empresa, nos dias de provas de vinho ou workshops desenvolvidos pela loja em conjunto com os produtores vícolas e/ou distribuidores, verifica-se, em média, um aumento de 60% das vendas. Para além destes dias, o mês de Dezembro é aquele em que se regista o maior volume da facturação. O motivo deste aumento prende-se com o reforço da oferta de produtos da loja, como os cabazes de Natal a preços convidativos, muito procurados tanto por empresas como por particulares.

5.2.2 Externa

5.2.2.1 Localização

A loja localiza-se no Centro Comercial Roma, em Lisboa, que, nos anos 1960, foi um local comercial altamente atractivo. Actualmente, o centro encontra-se com um piso desactivado e não existem perspectivas de dinamização do mesmo.

Acrescidamente, o Centro Comercial de Alvalade, localizado a poucos metros da Living-Wine, encontra-se encerrado para obras de dinamização o que constitui uma séria ameaça porque quando reabrir poderá deslocalizar os actuais e futuros clientes da Av.Roma.

5.2.2.2 Notoriedade

No que diz respeito à notoriedade, a marca é conhecida no mercado pelos seus concorrentes e clientes não só pela qualidade de produtos e atendimento que oferece como também pelos artigos publicados na imprensa. A loja beneficiou de vários artigos em imprensa semanal (jornal Expresso) e especializada (revista Time Out).

A comunicação de novos produtos e novidades é realizada na loja pelos colaboradores na loja, e através do facebook. A promoção de provas de vinho e outros workshops é feita na loja mas principalmente através da página do Facebook da Living-Wine. Através do gráfico⁷, observamos que conta com mais de 1770 fãs e é falada, em média, por 45 pessoas.

5.2.2.3 Económico-social

Situação económica de Portugal.

“Portugal pediu ajuda financeira ao Fundo Monetário Internacional (FMI) e a Bruxelas há precisamente um ano, pela terceira vez em três décadas e mais de três anos após o eclodir da crise financeira nos Estados Unidos.” (in TVI24, 2012-04-04).

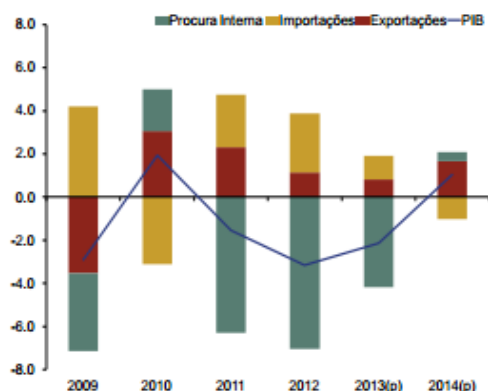
Em 2013, a economia portuguesa caracteriza-se por continuar sob intervenção de ajuda económica internacional. A entrada desta ajuda justifica-se pela conjuntura mundial de crise económica iniciada em 2007, e pelo descontrolo da dívida pública portuguesa. Face a esta situação, todas as políticas do governo português passaram a estar de acordo com os requisitos e recomendações da Troika.

Foi necessário equilibrar as contas nacionais e reduzir a dependência do país do exterior. Para tal, foram aplicadas medidas de austeridade com vista ao: equilíbrio da dívida pública; equilíbrio da balança de pagamentos através da redução de importações, aumento de exportações e fomento do PIB;

⁷ Anexo B – Figura 1 – Gráfico notoriedade página facebook Living-Wine

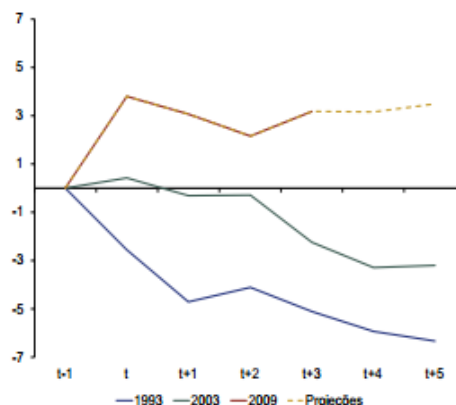
redução do consumo através do aumento do imposto do IVA; aumento da receita fiscal com o aumento dos impostos sobre os rendimentos (IRS e IRC). Como resultado, verificou-se uma diminuição na procura interna, como podemos observar através dos seguintes gráficos sobre os contributos para o crescimento do PIB e evolução poupança das famílias:

Figura 6 – Contributos PIB em pp



Fontes: INE e Banco de Portugal.
Nota: (p) - projetado.

Figura 7 – Variação taxa poupança famílias



Fontes: INE e Banco de Portugal.
Notas: (p) - projetado. A taxa de poupança é expressa em percentagem do rendimento disponível. O período t corresponde respetivamente a 1993, 2003 e 2009.

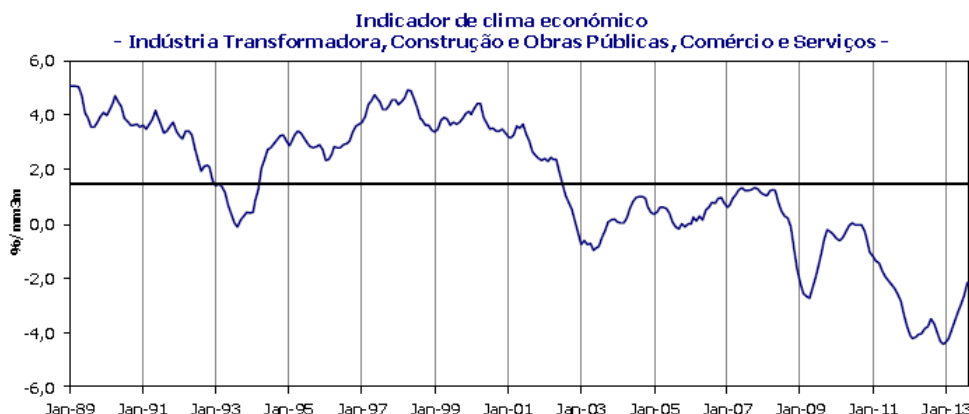
Fonte: Boletim económico do Banco de Portugal para 2013 e 2014

Através das figuras 6 e 7, verificamos que para 2014 se projecta que o crescimento do PIB se deva ao crescimento da procura interna revertendo a situação prevista para 2013, e que as poupanças das famílias continuem em rota de crescimento. Deste boletim económico do Banco de Portugal para 2013 e 2014, retiram-se ainda as seguintes conclusões:

- Face a 2013, em 2014 a contração da atividade económica e da procura interna será menos acentuada.
- Verificar-se-á uma “queda persistente da procura externa em 2013, seguida de recuperação em 2014”
- Em 2014, existirá uma recuperação da atividade económica de 1.1%.
- No que diz respeito ao consumo privado, preve-se que “diminua 3.8% em 2013 (-5.6 por cento em 2012) e cerca de 0.4 por cento em 2014. O consumo de bens duradouros deverá continuar a diminuir em 2013, embora de forma menos acentuada do que no ano anterior.
- Quanto às exportações, “deverão registar um abrandamento em 2013, se bem que mantendo um crescimento positivo não obstante as perspetivas de queda da procura externa”
- A inflação será “ligeiramente inferior a 1%

Acrescidamente, de acordo com boletim de Agosto de 2013 de informação à comunicação social do INE, o “Indicador de confiança dos Consumidores e indicador de clima económico mantêm trajetória de recuperação” como verificamos na figura 8:

Figura 8 – Indicador clima económico



Fonte: INE – Instituto Nacional Estatística

A figura 8 representa um bom indicador da recuperação económica e confiança no mercado do consumo das famílias portuguesas apartir de Janeiro de 2013 face à queda verificada em 2011 e 2012.

Por fim, apesar de todas as medidas de austeridade aplicadas, o governo português recusou as recomendações da Troika. Um exemplo disso mesmo foi o verificado com o vinho, tendo a ministra da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, Assunção Cristas, afirmado que este “não é um tema em cima da mesa” para o governo (Público, 2013).

O vinho português assume-se como um produto altamente reconhecido e apreciado no exterior gerando um bastante valor acrescentado para a economia, assim como um dos principais produtos comercializados na Living-Wine.

5.3 *Análise de mercado e concorrência*

5.3.1 **Análise de mercado**

O mercado das lojas gourmet caracteriza-se por lojas de pequena dimensão com uma oferta alargada de produtos. Os principais produtos são o vinho, vinhos generosos, bolachas e compotas artesanais. Nestas lojas podemos ainda encontrar azeites (com embalagem cuidada e dimensões entre 0,5l e 0,75l e acidez abaixo de 0,5), queijos, e algumas bebidas destiladas, como *gin* ou aguardente.

Por último, existem ainda uma pequena percentagem deste tipo de lojas que oferecem legumes e produtos frescos.

5.3.2 Oportunidades de mercado

A primeira oportunidade identificada foi uma das ameaças da concorrência anteriormente referida, ou seja o gourmet low-cost. Este tipo de produtos, aposta em produtos de marca própria, de preço mais reduzido face aos produtos “gourmet”. No entanto, os valores da Living-Wine são o de oferecer produtos de excepção que não são conjugáveis com o conceito low-cost. Assim sendo, esta oportunidade está colocada de parte.

A segunda oportunidade identificada através de uma análise da concorrência centra-se na comercialização de doçaria tradicional portuguesa.

A terceira oportunidade, passa por estabelecer parcerias com lojas localizadas em países em crescimento de língua portuguesa, como Brasil, Moçambique e Angola. Através do gráfico⁸, podemos observar as boas relações comerciais de Portugal com os referidos países. Ainda de acordo com o boletim do BESi, nestes países prevê-se um aumento do consumo, procura interna e externa.

A quarta oportunidade acenta pela certificação TAX-FREE, que permite a clientes não-residentes na EU a isenção do pagamento do valor do IVA. Esta certificação poderá abrir novas oportunidades e a angariação de novos clientes como “ clientes africanos, brasileiros e russos, tal e qual como se verifica na Av. Liberdade em Lisboa” (Ana Rute Silva, 2013).

A quinta oportunidade advém de uma sugestão de um dos colaboradores: o estabelecimento de um pequeno café com esplanada onde se poderá beber vinho a copo, apreciar tapas e degustar todos os produtos comercializados na loja.

Por último, estabelecer uma parceria com uma empresa de gelados para a comercialização dos mesmos na loja.

⁸ Anexo B – Figura 2 – Exportações portuguesas de bens para países de língua oficial portuguesa (2012)Figura 2 – Exportações portuguesas de bens para países de língua oficial portuguesa (2012)

5.3.3 Análise da Concorrência

O seguinte quadro resume os principais concorrentes da Living-Wine (ver quadro 4):

Quadro 4 – Análise Concorrência Living-Wine

Localização	Lisboa					Linha Cascais	
Loja	Living-Wine	DeliDelux	Garrafeira Nacional	Club D'el Gourmet	Napoleão	D'Alentejo com Amor	Quinta do Saloio
Oferta Produtos	+	+	-	++	+	-	+
Loja	++	++	+	++	O	O	+
Localização	+	++	++	+	+	-	++
Atendimento	+	-	-	++	-	+	-
Preço	+	+	+	+	+	++	+
Facebook	+	+	++	-	-	++	-
Loja online	+	-	++	++	O	-	-
Web-site	-	+	-	+	-	O	-

Legenda: ++ muito bom, + bom, O suficiente, - insatisfaz/não presente

O quadro 4 resume alguns critérios de avaliação da concorrência da Living-Wine. Esta avaliação foi realizada efectuando visitas às lojas, e investigando através da internet a presença das mesmas neste meio de comunicação.

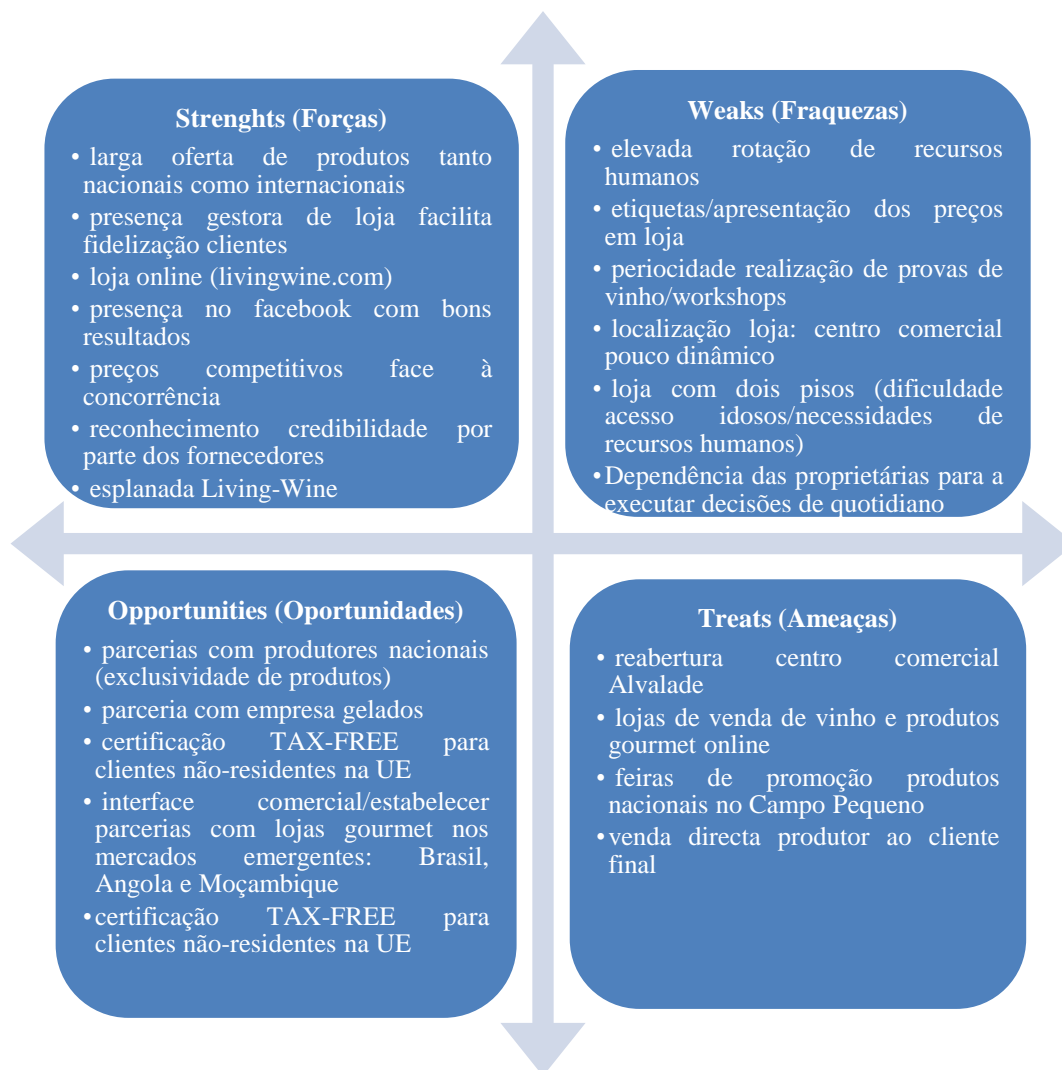
Outros concorrentes são as recém criadas secções gourmet dos hipermercados, como é o caso do Continente Gourmet. Tratam-se de secções especificamente concebidas para a venda de produtos gourmet de marca própria com imagem e qualidade melhoradas a um preço ligeiramente mais elevado, mas ainda assim acessível. Para combater esta ameaça, a Living-Wine aposta na diferenciação de oferta face às grandes superfícies, oferecendo produtos, atendimento e serviços de excepção.

5.3.4 Comportamento consumidor

O cliente deste tipo de loja pode ser designado como cliente gourmet que, de acordo com Jorge Henriques (2010, p. 34), “sabemos que é um consumidor com poder de compra, cosmopolita, educado, preocupado com soluções ecológicas e saudáveis. Uma característica muito particular deste consumidor é a leitura da informação nos rótulos antes de efectivar a sua escolha é exigente quanto aos produtos que compra e atendimento prestado”. Assim, sendo o cliente gourmet um consumidor exigente e as lojas gourmet terem uma oferta uniforme de produtos, a qualidade de atendimento é um dos factores de diferenciação para este mercado.

5.4 Análise SWOT

Figura 9 –Análise SWOT



5.5 Objectivos e estratégia de marketing

5.5.1 Actuais objectivos de Marketing

Actualmente a Living-Wine tem canalizado os seus esforços de marketing na promoção de provas de vinhos e workshops de cocktails através da página do Facebook. Nestes dias, existe a oferta de cartões de desconto nos produtos em prova, e ainda o sorteio de um produto em prova para quem efectuou compras.

5.5.2 Performance da loja

A Living-Wine não tem qualquer estratégia formal, uma vez que não existe planeamento. A realidade do mercado tem vindo a alterar-se com especial enfoque para a crescente importância do

marketing social, vertente pouco explorada pela Living-Wine. Comparativamente com a sua concorrência, a Living-Wine explora pouco não só os seus canais de comunicação (facebook e loja online) como a promoção de produtos junto do ponto de venda.

Actualmente, a loja tem vindo a demonstrar fracos resultados em termos de vendas e de lucro. Nos meses de Novembro e Dezembro verifica-se um aumento significativo de vendas, mas nos meses de verão existe uma queda no número médio de clientes e, consequentemente, da facturação.

5.5.3 Performance do mercado

O mercado dos produtos gourmet tem vindo a crescer com o aparecimento de produtos com uma imagem mais cuidada e premium. É o caso do azeite em garrafas 0,75l e 0,5l com acidez abaixo de 0,3, o crescente mercado dos vinhos portugueses em Portugal e no estrangeiro ou o aparecimento de empresas de carácter familiar na produção e comercialização de produtos artesanais. Em Portugal, este mercado tem como principais compradores os clientes nacionais mas também clientes estrangeiros com nacionalidade não europeia. Deste últimos, destacam-se os brasileiros, russos e angolanos que, usufruindo do estatuto de TAX-FREE (não pagamento de IVA) realizam as suas compras em território nacional beneficiando de preços mais reduzidos.

5.5.4 Caso performance melhore

As perspectivas de crescimento do mercado gourmet são atractivas visto que os produtos são diferenciados e têm qualidade, características cada vez mais procuradas pelo consumidor.

Caso a performance das vendas obtenha nota positiva, a Living-Wine poderá equacionar a abertura ou realocação da loja para outro local da cidade onde a população possua um maior poder de compra. Igualmente, coloca-se a possibilidade de estabelecer um acordo com um parceiro local nos países em crescimento de língua portuguesa, como Brasil, Moçambique e Angola.

5.5.5 Pressupostos do plano

- Aumentar vendas em pelo menos 70%.
- Conquistar maior quota de mercado.
- Optimizar os serviços e produtos da loja ajustando-os às necessidades dos clientes.
- Melhorar o atendimento ao cliente.
- Promover produtos portugueses e de pequenos produtores junto de estrangeiros.

5.5.6 Objectivos futuros de Marketing

A estratégia futura de marketing da Living-Wine centra-se no aumento das vendas afim de assegurar a sustentabilidade do negócio e optimização da utilização dos seus recursos ao longo de todo o ano. Por isso, sugerem-se os seguintes objectivos de marketing:

- 1º Optimizar a oferta de produtos e serviços da loja;
- 2º Melhorar a loja e a organização dos produtos;
- 3º Optimizar o atendimento da loja;
- 4º Apostar na formação dos colaboradores;
- 5º Aproveitar a promoção da loja: em redes sociais e meios de comunicação;
- 6º Promoção junto de hotéis e outras unidades turísticas;
- 7º Certificação TAX-FREE;
- 8º Estabelecer parcerias nos mercados emergentes.

5.6 Estratégia de marketing

STP

Segmentação

Todos os consumidores desde nacionais a estrangeiros com poder de compra.

Público-alvo

Clientes gourmet e de produtos tradicionais portugueses. Moradores de Lisboa. Turistas hospedados nos hotéis de visita a Lisboa.

Posicionamento

Loja gourmet de referência em Lisboa reconhecida pelo seu excelente atendimento e oferta de produtos nacionais e internacionais com elevada relação qualidade/preço.

5.7 Marketing MIX

De acordo com os questionários realizados aos clientes, colaboradores e proprietárias foi possível analisar diversos aspectos da performance da loja que poderão ser alterados no futuro. Para além disso, o marketing-mix deve conter todas as variáveis que deverão ser alteradas com vista ao cumprimento dos objectivos futuros de marketing.

Produto

Com vista ao cumprimento do 1º objectivo de marketing, deverá ajustar o sortido de produtos às necessidades dos clientes, introduzindo novos produtos. De acordo com os questionários realizados, o ranking dos produtos mais adquiridos é o seguinte (ver quadro 5):

Quadro 5 – Ranking produtos mais adquiridos na loja

Produto Protagonista	Vinho	Vinhos generosos e destilados	Bolachas	Doces/compotas	Chocolates	Patês	Queijos
Cientes	1º	5º	4º	2º	3º	7º	6º
Proprietárias	1º	3º	5º	4º	2º	7º	6º
Colaboradores	1º	2º	3º	4º	6º	7º	5º

Do quadro 5, conclui-se que a percepção das proprietárias e colaboradores é coincidente com os produtos mais adquiridos pelos clientes, e que os patês pela sua fraca procura são produtos que devem ser retirados da loja.

Já no que diz respeito aos produtos mais desejados, observa-se o seguinte (ver quadro 6):

Quadro 6 – Ranking preferência dos produtos a introduzir futuramente na loja

Produto Protagonista	Produtos de luxo (caviar)	Doçaria tradicional portuguesa	Produtos frescos (fruta e legumes biológicos)	Gelados	Outros
Cientes	4º	1º	2º	3º	5º
Proprietárias	2º	1º	4º	3º	5º
Colaboradores	3º	1º	4º	2º	5º

No quadro 6 podemos observar que a doçaria tradicional portuguesa é o produto mais desejado e com maior intenção de compra por parte de todos os inquiridos. Quanto à segunda posição, os clientes colocaram os produtos frescos seguido dos gelados. No caso das proprietárias e dos colaboradores, as primeiras optaram por atribuir o segundo lugar aos produtos de luxo (produto colocado em quarto lugar pelos clientes), e os segundos aos gelados.

Assim, com base nestas informações, a Living-Wine deverá reforçar a sua oferta com a doçaria tradicional portuguesa na qual se deverão incluir as melhores iguarias nacionais e doces conventuais. Quanto à segunda aposta, e contrariando a opinião das proprietárias, os clientes não parecem

interessados em adquirir produtos de luxo o que poderá ser justificado pela queda do poder de compra. Daí que, a secção de produtos frescos de produção nacional isenta de produtos químicos, será uma aposta segura visto que são produtos adquiridos diariamente, aumentando assim o número média diário de visitas de clientes na loja.

Os gelados deverão ser um produto com especial presença no verão. Com uma parceria com marcas de gelados artesanais nacionais de referência como é o caso dos gelados Santini ou Artesani, este produto atrairá muitos clientes no período de maior sazonalidade do negócio, os meses de verão. Por fim, iniciar a concepção dos cabazes de natal antecipadamente, de forma a otimizar a performance da loja no mês de Dezembro.

Preço

No que diz respeito ao preço, quando questionados sobre a boa relação qualidade preço da Living-Wine, a maioria dos 52 clientes inquiridos concorda que a loja tem uma boa relação qualidade preço face à concorrência.

No entanto, já os colaboradores parecem ter uma percepção mais negativista quanto à relação qualidade/preço dos produtos. Este indicador demonstra a necessidade de formação sobre os produtos que promovem. Caso estes conhecessem bem os produtos, percepcionariam as mais-valias dos mesmos, promovendo-as perante os clientes. Já quando inquiridas as proprietárias sobre os preços, ambas afirmaram que os preços são “muito bons e razoáveis” e “bons e muito competitivos”. Já no que diz respeito ao método de atribuição do preço, verificou-se uma diferença de percepção das duas proprietárias, sendo que uma seleccionou a opção “PVP recomendado pelo fornecedor” e outra “Comparação preços com a concorrência”

Face a esta diferença de respostas, deverá averiguar-se se todos os preços da loja estão calculados de forma consistente.

Outra medida que poderá melhorar a percepção sobre o preço é a obtenção do estatuto de TAX-FREE. Com este estatuto, os clientes não residentes na EU beneficiarão, em alguns casos, de um desconto no valor do IVA, o que atrairá para a loja novos clientes como turistas residentes fora da EU com elevado poder de compra como Angolanos, Brasileiros, entre outros.

Comunicação

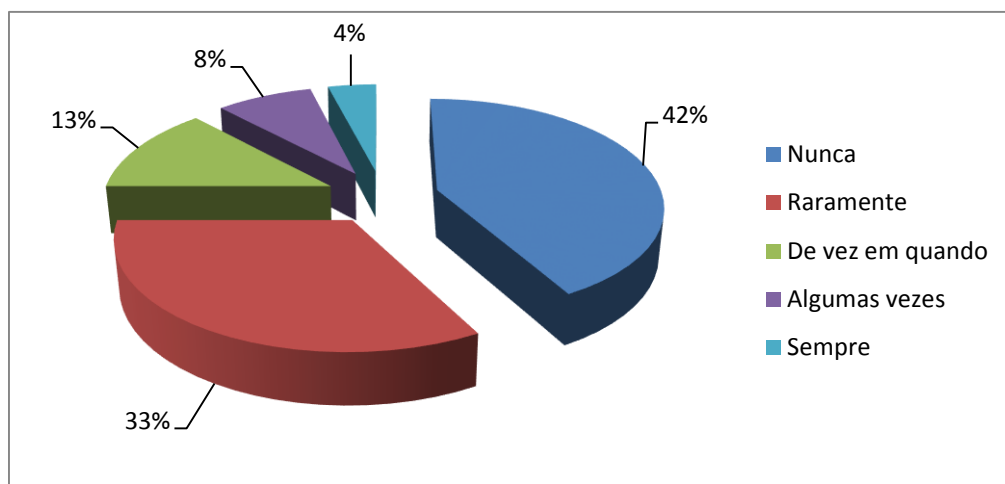
Em termos de acções de promoção, deverá continuar-se as acções de promoção de dias dos Namorados, Pai e Mãe.

A segunda medida, centra-se na contratação de uma figura pública como relações públicas tendo em vista a promoção da loja junto dos consumidores de classe média-alta.

Posteriormente, com vista ao cumprimento do 5º objectivo de marketing, dever-se-á promover a loja junto dos clientes estrangeiros turistas que visitam Lisboa. A loja localiza-se próxima não só de diversas unidades hoteleiras, como o Hotel Roma e Hotel Lutécia, como também junto da saída “Roma” do metropolitano, comboio, paragens de autocarros e estacionamento, o que a torna atractiva para a visita de turistas. Para isso, realizar-se-á uma distribuição de flyers com informações sobre a loja e descontos exclusivos para os hóspedes dos hotéis referidos.

Sobre a política de vales de descontos apresenta a seguinte performance (ver figura 10):

Figura 10 – Utilização de vales de descontos em dias de prova



Através da figura 10 verifica-se que cerca de 42% dos clientes não usufruí dos descontos distribuídos nos dias de provas de vinho. Ou seja, esta política tem demonstrado uma baixa performance. Logo, dever-se-á alterá-la, alargando-a a outros dias para além dos dias de provas de vinho ou workshops.

Recomenda-se ainda o alargamento das medida de comunicação a:

- divulgação estatuto TAX-FREE, assim que aprovado.
- divulgação da newsletter com preços de última hora e descontos exclusivos para os clientes da loja.

Distribuição

No que diz respeito à distribuição e os canais de comunicação da Living-Wine, de acordo com o inquérito realizado aos 52 clientes, verificou-se que cerca 63% das pessoas conhecem a loja online, o que representa um bom indicador de performance da loja. Segundo as proprietárias, não se conseguiu chegar a um consenso quanto a esta questão tendo-se obtido as respostas de “suficiente” e “muito boa”.

Esta performance poderá ser melhorada. Para isso, dever-se-á apostar no aumento do número de clientes que conhecem esta “segunda loja”, através da inclusão do endereço da loja online e uma mensagem alusiva à mesma aquando do envio de mail shot para a base de dados de clientes para promoção de eventos e novos produtos.

Sobre os eventos promovidos pela Living-Wine, os clientes refereriram que:

Figura 11 – Participação eventos da loja

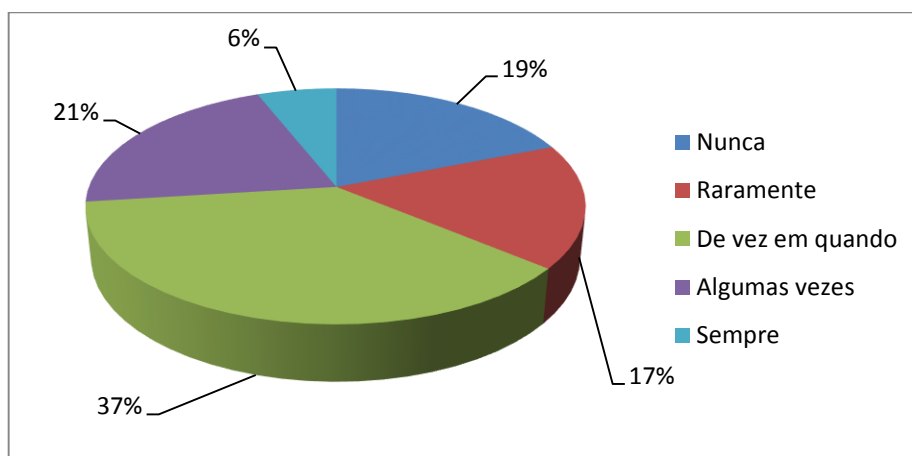
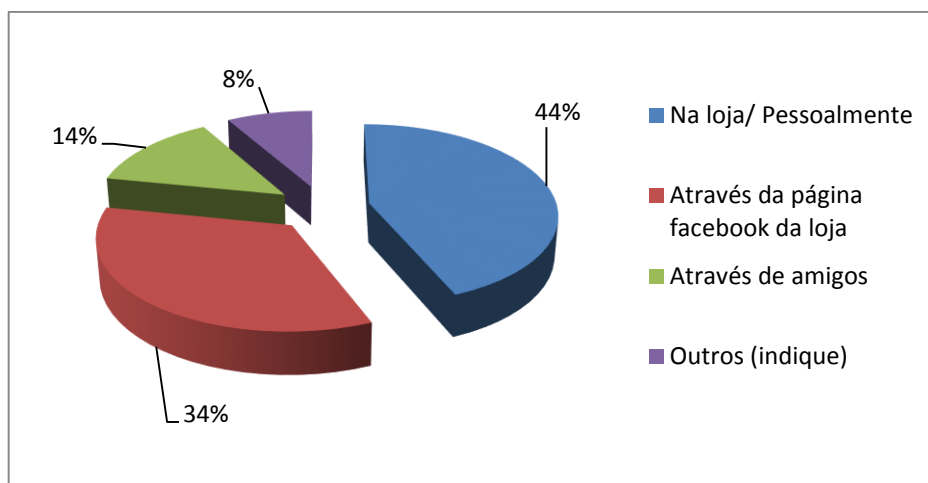


Figura 12 – Performance divulgação e comunicação eventos



Através dos dados das figuras 11 e 12, observamos que a promoção dos eventos da Living-Wine tem sido fracassada. Estes eventos potenciam a facturação desse dia da loja, logo necessitam de ser fortemente divulgados junto dos clientes.

Ainda sobre a distribuição sugere-se:

- criação site Living-Wine.
- publicações diárias no facebook – com planeamento semanal, dever-se-á criar um produto para cada dia. Nessa publicação serão apresentadas as principais características do produto, testemunhos e feedback de clientes, sugestões de utilização, degustação assim como conjugação com outros produtos à venda na loja.
- Criação de dias de “desconto exclusivo para clientes Living-Wine”, cuja promoção deverá ser realizada através da newsletter, website e loja-online
- Promoção junto da imprensa especializada como a revista de vinhos, e outras revistas de lifestyle como Time-Out, entre outras, deverá também ser considerada.

Estas medida apoia-se nos dados obtidos junto dos colaboradores e proprietárias. No primeiro caso, todos os colaboradores concordaram na divulgação através da internet e da imprensa especializada. Em terceiro lugar colocaram a adopção de uma relações públicas e por último a realização de mais eventos. Quanto às proprietárias, os resultados foram divididos equitativamente entre os diversos canais.

Por último, deverá estabelecer-se parcerias com sites de descontos como por exemplo a Groupon. Outras parcerias a realizar são nos mercados emergentes. Promovendo a venda de produtos

tradicionais portugueses, produtos de luxo assim com, por exemplo, cabazes de produtos para empresas e clientes com muito poder de compra.

Evidências físicas (physical evidences)

Quanto à loja e aos elementos ambientais da mesma, foi possível apurar que:

Quadro 7 – Avaliação evidências físicas

	Música é agradável	Iluminação é suave	Organização é funcional	Temperatura é adequada
Clientes	65.67	72.90	56.87	X
Proprietárias	78.50	94.00	41.00	69.50
Colaboradores	83.00	89.20	96.40	84.60

Escala: 0 significa **Discordo totalmente**, e 100 significa **Concordo totalmente**

Através deste quadro 7, observa-se que tanto os clientes como as proprietárias se revelaram insatisfeitos com a disposição actual dos produtos. Já os colaboradores demonstraram muito satisfeitos com a organização agora em vigor. O prazo para renovação da organização dos produtos na loja é uma vez semana. A execução desta medida deverá ser imediata tendo em conta os seguintes aspectos:

- ser realizada num período de “não-funcionamento” da loja afim de alterar com segurança dos produtos e sem incómodo para os clientes.
- os produtos mais adquiridos devem ficar localizados longe da porta de entrada uma vez que desta forma o cliente é obrigado a percorrer toda a loja aumentando a probabilidade de visualizar outros produtos.
- Colocação de produtos de maior retorno no piso térreo/ possibilidade de fechar andar superior e reservá-lo apenas para dias de provas de vinhos ou *workshops*.
- dever-se-á recorrer à ajuda de pessoas com experiência em estabelecimento deste tipo de lojas.

Quanto à música, deverá ser outro factor a melhorar visto que registou valores de agradabilidade abaixo de 65% por parte dos clientes. A escolha da música a reproduzir deverá ser baseada num estudo específico de comportamento de consumidor.

Quanto à iluminação, as lâmpadas LED utilizadas actualmente na loja estão adequadas ao espaço e fornecem um ambiente suave e acolhedor.

Quanto à temperatura trata-se de uma factor que não poderá ser alterado pela loja visto que é comandado pelo centro comercial na qual está inserida.

A última medida é a aquisição e concepção de um Roll-up. Colocado à entrada da loja ou do centro comercial, este deverá conter as informações ou dos produtos comercializados ou de eventos futuros.

Processo

Quanto ao processo da loja, o atendimento poderá ser melhorado. Nos questionários realizados aos colaboradores e proprietárias apurou-se que não existe nenhum guião de atendimento aos clientes.

Por outro lado, relativamente ao atendimento os colaboradores avaliaram a sua performance com 9 (considerando uma escala de 0 a 10, onde 0 corresponde a muito mau e 10 a excelente). De acordo com a mesma escala, os clientes classificaram o atendimento com 8,87 e as proprietárias com 7,50, o que confirma que a performance deste indicador é bastante boa.

Todavia, tendo em conta que o atendimento é um dos factores de diferenciação neste tipo de negócios, conclui-se que existe margem para melhoramento, como a criação de um guião de atendimento ao cliente e de um manual de procedimentos que otimizará todo o funcionamento da loja. O guião uniformizará o atendimento ao cliente tornando-o mais eficaz, agradável e quase isento de falhas. O manual de procedimentos estabelecerá não só um plano de alocação de trabalho a cada um dos colaboradores assim como um conjunto de respostas “pré-definidas” que poderão ser utilizados em caso de situações exceptionais, como ruptura de stock, atraso de entregas, entre outras.

Pessoas

No que diz respeito às pessoas, no inquérito realizado às proprietárias, e considerando uma escala de 1 a 5 onde 1 corresponde a uma pior avaliação e 5 a uma excelente avaliação, conclui-se que ambas concordam que os colaboradores são confiáveis e prestáveis. Quanto à competência, estas atribuíram uma nota mais reduzida ficando pelo meio da escala. Todavia, as proprietárias assumem que os colaboradores não possuem a formação adequada, devendo por isso melhorar as suas competências.

A formação deverá focar-se no atendimento e nos produtos. A oferta de formação, permitirá colmatar estes aspectos, uma vez que estes conhecerão melhor os produtos que vendem. Desta forma, melhorarão a percepção face, por exemplo, à relação qualidade/preço da loja, promovendo-os de forma mais eficaz perante os clientes. Por outro lado, a especialização na sua função, conduzirá a uma optimização do esforço e competência nas tarefas realizadas, melhorando, a percepção das proprietárias sobre estes. Por último, apesar da elevada satisfação dos colaboradores em trabalhar na loja, a oferta de formação, traduzir-se-á num melhor bem-estar logo numa melhor fixação de recursos humanos.

5.8 Estimativa dos resultados esperados

5.8.1 Orçamento

Quadro 9 – Estimativa dos resultados esperados e Orçamento

	Ação	Custo Anual Previsto
Produto	Reduzir Patês	0 €
	Doces conventuais portugueses	0 €
	Produtos frescos	0 €
	Gelados	0 €
	Reforço produtos Natal	350 €
Preço	Certificação TAX-FREE	1.500 €
	Revisão método atribuição preço	0 €
Comunicação	Acções de desconto	1.000 €
	Relações Públicas	2.500 €
	Flyers (hoteis, TAX-FREE, etc)	200 €
	Promoção Hoteis	0 €
	Dia dos Namorados	50 €
	Promoção Dia Pai	50 €
	Promoção Dia Mãe	50 €
	Divulgação TAX-FREE	0 €
	Divulgação Newsletter (online)	0 €
Distribuição	Imprensa especializada	300 €
	Facebook	0 €
	Mailing	0 €
	Loja-online	0 €
	Acordo Groupon	A negociar
	Parceria PALOPS	1.500 €
	Criação Website	50 €
Evidências Físicas	Roll-Up eventos	50 €
	Melhorar organização produtos	100 €
	Melhorar música	50 €
Processos	Guião atendimento	0 €
	Divisão tarefas	0 €
	Criação newsletter	0 €
	Manual procedimentos	A orçamentar
Pessoas	Formação produtos	0 €
	Formação atendimento	1.000 €
	Total	8.750 €

5.8.2 Programa de implementação acções de Marketing-Mix

Quadro 8 – Cronograma acções de Marketing-Mix

	Ação	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out
Produto	Reduzir Patês	X											
	Doces conventuais portugueses	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Produtos frescos			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Gelados							X	X	X	X	X	
	Reforço produtos Natal	X	X										
Preço	Estatuto TAX-FREE			X	X	X							
	Revisão método atribuição preço	X											
Comunicação	Acções de desconto	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Relações Públicas	X	X			X		X			X		
	Flyers						X	X	X	X	X	X	X
	Promoção Hotéis						X	X	X	X	X	X	X
	Dia dos Namorados				X								
	Promoção Dia Pai					X							
	Promoção Dia Mãe							X					
	Divulgação TAX-FREE						X	X	X	X	X	X	X
	Divulgação Newsletter			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Distribuição	Imprensa especializada	X	X			X			X	X	X		
	Facebook	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Mailing	X	X			X		X	X	X	X		
	Loja-online			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Acordo Groupon					X		X	X	X	X		
	Parceria PALOPS								X	X	X		
	Criação Website			X	X								
Evidências Físicas	Roll-Up eventos	X											
	Melhorar organização dos produtos	X				X Dia Pai		X Dia Mãe					
	Melhorar música	X											
Processos	Guião atendimento	X			X								
	Divisão tarefas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Criação newsletter	X	X										
	Manual procedimentos	X		X	X								
Pessoas	Formação produtos	X											
	Formação atendimento			X	X					X	X		

5.8.3 Controlo

Este plano de marketing decorrerá durante o mês de Novembro de 2013 até Outubro de 2014 (inclusivé). A implementação das acções de marketing ficará a cargo da gestora de loja que dividirá tarefas entre si e os colaboradores. O controlo e auditoria da aplicação das acções deverá ser efectuado quinzenalmente através de reuniões entre a gestora de loja com a Administração.

Espera-se que aplicação deste plano de marketing surta resultados positivos na facturação da Living-Wine, prevendo-se um aumento de pelo menos 70% nas vendas anuais.

6. CONCLUSÃO

Após a realização deste trabalho de projecto, concluiu-se que a metodologia adoptada de *Action Research* encaixou perfeitamente face às metas que se pretendiam atingir. Os dados recolhidos foram qualitativos e isso permitiu alcançar um elevado grau de detalhe nas medidas para o desenvolvimento do marketing-mix e o consequente enriquecimento do plano de marketing.

Com este planeamento, a Living-Wine está agora em condições de melhorar a performance das suas vendas, antecipar à concorrência. Para além disso, poderá aproveitar todo o potencial dos seus recursos actuais adoptando medidas que não exigem esforço financeiro humanos como o melhoramento da sua oferta de produtos (adequando-as às necessidades dos seus clientes) ou a optimização da utilização dos seus recursos humanos.

Igualmente, com a obtenção da certificação de TAX FREE tem agora reunidas as condições para angariar novos clientes, como os turistas angolanos e brasileiros com elevado poder de compra.

Por último, foi elaborado um plano de acção detalhado com a duração de um ano, com início no mês de Novembro de 2013 e fim em Outubro de 2014, cujas avaliações deverão ser executadas quinzenalmente por parte da Administração da loja. Caso este plano seja aplicado como é sugerido, será concerteza uma grande mais valia para a Living-Wine.

7. BIBLIOGRAFIA

- Adams, J., Khan, H., Raeside, R. & White, D. (2007). *Research Methods for Graduate Business and Social Science Students*. (1st ed.). EUA: Response Books
- Banco de Portugal. (2013). Boletim Económico Banco de Portugal – Projeções para a Economia Portuguesa 2013-2014. Disponível em http://www.bportugal.pt/pt-PT/EstudosEconomicos/Publicacoes/BoletimEconomico/Publicacoes/projecoes_p.pdf
- BES – Banco Espírito Santo (2013). O Português e os Negócios - Um activo intangível da economia portuguesa. Disponível em <http://www.bes.pt/sitebes/cms.aspx?plg=434053db-3f09-4c5c-a00a-b86c3bab70e6>
- Craig, D. (2009). *Action Research Essentials*. (1st ed.). EUA: Jossey-Bass
- CTP – Confederação Turismo de Portugal. (2013). Relatório Final - Estudo Melhores Competências! Melhor Turismo!. Disponível em: <http://www.confederacaoturismoportugues.pt/documents/view/id/400>
- Dibb, S. & Simki, L. (2008). *Marketing planning: a workbook for marketing managers*. (). UK: Cengage Learning
- Drucker, P.(1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper and Row
- Eduardo Bernardo. (2009). Entrevista ao jornal HiperSuper. Disponível em: <http://www.hipersuper.pt/2009/12/17/o-que-e-afinal-gourmet>
- Ferrance, E. (2000). *Action Research*. (1st ed.), USA: Brown University
- INE – Instituto Nacional de Estatística. (2013). Indicador de confiança dos Consumidores e indicador de clima económico mantêm trajetória de recuperação - Agosto de 2013. Disponível em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=151508239&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt [Acesso em 10 Setembro de 2013]
- Jorge Henrique Director-geral Água Castello, Disponível em http://www.distribuicao hoje.com/ResourcesUser/ICM_IFEDISTRIBUICA OHOJE_STG/Imagens/Mercados/Dossiers/DH_384_Mai10_Dossier.pdf [Acesso em 22 Agosto 2013]
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. (13th ed.). England: Prentice Hall
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Marketing Management*. (14th ed.). England: Prentice Hall.
- Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. (2009). *Marketing Management*. (1st ed.). England: Pearson Education
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of marketing*. (4th ed). England: Prentice-Hall.

- Malhotra, N. & Birks, D. (2008). *Marketing Research - An Applied Approach*. (2nd ed.). Harlow: Prentice Hall
- McCarthy, E., & Perreault, W. (2002). *Basic Marketing: A Global-Managerial Approach*. (14th ed). Homewood, IL: McGraw-Hill/Irwin.
- McDonald, M. & Wilson, H. (2011). *Marketing Plans. How To Prepare Them, How To Use Them*. (7th ed.). United Kingdom: Wiley.
- McDonald, M. (2008). *Malcolm Mcdonald on Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and Strategy*. (3rd ed.). United Kingdom : Kogan Page
- McDonald, M., Frow, P. & Payne, A. (2011). *Marketing plans for services*. (3rd ed.). England: Wiley
- Peter, J. & Olson, P. (2010). *Consumer behaviour and marketing strategy*. (9th ed.). EUA: McGraw-Hill
- Philip Kotler. (2013). Philip Kotler on marketing dilemmas facing Sanjay Kapoor, Vikram Bakshi & Anil Rai Gupta. Disponível em: http://articles.economictimes.indiatimes.com/2013-03-04/news/37437144_1_sanjay-kapoor-philip-kotler-consumers
- Porto Editora - Infopédia. (2013) Definição de gourmet. Disponível em: <http://www.infopedia.pt/pesquisa.jsp?qsFiltro=0&qsExpr=gourmet>
- Sem autor (27/04/2012). Produtores de vinhos portugueses apostam no crescimento no mercado brasileiro. Disponível em: <http://www.dnoticias.pt/actualidade/economia/321370-produtores-de-vinhos-portugueses-apostam-no-crescimento-no-mercado-brasi>
- Sem autor (15/06/2013). Governo afasta sugestão do FMI sobre aumento do IVA no vinho. Público. Disponível em: <http://www.publico.pt/economia/noticia/governo-afasta-sugestao-do-fmi-sobre-aumento-do-iva-no-vinho-1597420>
- Sem autor (2012-04-04). Um ano de Troika. A historia do pedido de resgate. TVI24. Disponível em: [http://www.tvi24.iol.pt/economiaeconomia/resgate-troika-ajuda/1338431-1730.html?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter&utm_campaign=Feed%3A+iol%2Fagenciafinanceira+\(Ag%C3%Aancia+Financeira\)](http://www.tvi24.iol.pt/economiaeconomia/resgate-troika-ajuda/1338431-1730.html?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter&utm_campaign=Feed%3A+iol%2Fagenciafinanceira+(Ag%C3%Aancia+Financeira))
- Sem autor (29/12/10). Venda de Produtos de marca própria gourmet acelera com a crise. Económico. Disponível em: http://economico.sapo.pt/noticias/venda-de-produtos-de-marca-propria-gourmet-acelera-com-a-crise_107644.html
- Solomon, M. (2009). *Consumer Behaviour*. (8th ed.). England: Pearson International Edition
- Winter, R. (1996). *Some Principles and Procedures for the Conduct of Action Research*. (1st ed). London: Falmer Press

ANEXOS

Anexo A – Questionários

A1 - Questionário Colaboradores

Peço a colaboração dos colaboradores da Living-Wine para a participação num estudo sobre esta loja. Este estudo servirá de base para um plano de Marketing como o trabalho final de mestrado de Marketing do ISEG. O objectivo centra-se na recolha de dados sobre a performance actual da empresa, para posteriormente planear e executar medidas de melhoramento tanto no serviço prestado como nos produtos comercializados. O questionário está dividido em seis partes, não existindo respostas certas ou erradas. O questionário aos colaboradores é realizado online afim de assegurar o anonimato das respostas. Não são recolhidas informações nem pessoais nem informáticas (como endereço de IP, etc) sendo que as respostas, depois de agregadas, serão alvo de tratamento estatístico. É por isso importante que responda às questões com sinceridade afim de se melhorar com rigor os serviços e produtos da loja. A resposta a todas as perguntas é obrigatória. Obrigado pela vossa colaboração, Luís Guilherme Jacinto Teixeira. Mestrado Marketing

1. A Gama de Produtos da Living-Wine

1.1 Quais os produtos mais adquiridos na loja? (selecione por ordem crescente, em que 1 corresponde ao mais vendido e 7 ao menos vendido)

- _____ Vinho
- _____ Vinhos generosos e destilados
- _____ Bolachas
- _____ Doces/compotas
- _____ Chocolates
- _____ Patês
- _____ Queijos

1.2 Da seguinte lista de produtos, quais os considera que no futuro deveriam ser disponibilizados na loja? (ordene por ordem crescente movendo as opções)

- _____ - Produtos de luxo (caviar)
- _____ - Doçaria tradicional portuguesa
- _____ - Secção de produtos frescos (fruta e legumes biológicos)
- _____ - Gelados (4)
- _____ - Outros (indique)

2. Os preços da Living-Wine

2.1 Face a outras lojas gourmet, a Living-Wine tem uma boa relação qualidade/preço: (selecione a opção mais adequada, movendo o cursor até ao número desejado, em que 1 corresponde a concordo totalmente e 5 corresponde a discordo totalmente)

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5

3. A comunicação da Living-Wine

3.1 Em que canais a loja deveria apostar e/ou reforçar a sua presença? (selecione as opções que acha adequadas)

- ☐ Internet (redes sociais e motores de busca)
- ☐ Imprensa especializada (por exemplo Revista de Vinhos)
- ☐ Imprensa dia-a-dia (por exemplo jornais diários e semanais)
- ☐ Eventos (por exemplo realização de mais workshops e provas de vinho)
- ☐ Relações Públicas (personalidades conhecidas, etc)
- ☐ Outro (indique) _____

4. Sobre a loja e o seu local de trabalho (0 Discordo totalmente, 10 concordo totalmente)

4.1 A música é agradável

4.2 A temperatura é adequada

4.3 A iluminação é suave

4.4 A organização dos produtos é funcional

4.5 Existe algum guião de atendimento para os colaboradores da loja?

☐ Sim (1)

☐ Não (2)

4.6 Está satisfeito(a) em trabalhar na Living-Wine? (mova o cursor até ao número desejado, em que 0 significa nada satisfeito e 10 muito satisfeito)

_____ Grau satisfação

4.7 Faça uma auto-avaliação da sua performance na loja (mova o cursor até ao número desejado, em que 0 significa muito fraca e 10 excelente)

_____ Performance na loja

5. A Living-Wine e as acções de promoção de produtos

5.1 A política de vales de descontos em provas de vinho tem sido bem sucedida? (responda com base na utilização dos mesmos por parte dos clientes)

5.2 A promoção de eventos através das redes sociais tem tido bons resultados? Existe feedback por parte dos clientes?

6. Sugestões de melhoria

6.1 Em que sentido a Living-Wine pode ajudá-lo/ajudá-la a trabalhar melhor?

A2 - Questionário Proprietárias

Peço a colaboração das proprietárias da Living-Wine para a participação num questionário sobre esta loja. Este estudo servirá de base para um plano de Marketing como o trabalho final de mestrado de Marketing do ISEG. O objectivo centra-se na recolha de dados sobre a performance actual da empresa, para posteriormente planear e executar medidas de melhoramento tanto no serviço prestado como nos produtos comercializados. O questionário está dividido em seis partes, não existindo respostas certas ou erradas. O questionário é realizado online afim de assegurar o anonimato das respostas. Não são recolhidas informações nem pessoais nem informáticas (como endereço de IP, etc) sendo que as respostas, depois de agregadas, serão alvo de tratamento estatístico. É por isso importante que responda às questões com sinceridade afim de se melhorar com rigor os serviços e produtos da loja. A resposta a todas as perguntas é obrigatória. Obrigado pela vossa colaboração, Luís Guilherme Jacinto Teixeira. Mestrado Marketing

1. A Gama de Produtos da Living-Wine

1.1 Para si, quais os produtos mais adquiridos na loja? (selecione por ordem crescente, em que 1 corresponde ao mais vendido e 7 ao menos vendido)

_____ Vinho

_____ Vinhos generosos e destilados

_____ Bolachas

_____ Doces/compotas

_____ Chocolates

_____ Patês

_____ Queijos

1.2 Da seguinte lista de produtos, quais os considera que no futuro deveriam ser disponibilizados na loja: (ordene por ordem crescente movendo as opções)

_____ - Produtos de luxo (caviar)

_____ - Doçaria tradicional portuguesa

_____ - Secção de produtos frescos (fruta e legumes biológicos)

_____ - Gelados

_____ - Outros (indique)

2. Os preços da Living-Wine

2.1 Face à concorrência de referência, como considera os preços da Living-Wine?

2.2 Qual o método atribuição de preço dos produtos?

- ☐ PVP recomendado pelo fornecedor
- ☐ Comparação preços com concorrência
- ☐ Comparação preços com hipermercados

3. A comunicação da Living-Wine

3.1 Em que canais a loja deveria apostar e/ou reforçar a sua presença? (selecione as opções que acha adequadas)

- ☐ Internet (redes sociais e motores de busca)
- ☐ Imprensa especializada (por exemplo Revista de Vinhos)
- ☐ Imprensa dia-a-dia (por exemplo jornais diários e semanais)
- ☐ Eventos (por exemplo realização de mais workshops e provas de vinho)
- ☐ Relações Públicas (personalidades conhecidas, etc)
- ☐ Outro (indique) _____

3.2 Como classifica a performance da loja online? (Responda com base no número de visitas, compras, e/ou clientes que conheceram a Living-Wine através deste meio)

4. Sobre a loja (0 discordo totalmente, 100 concordo totalmente)

_____ **4.1 A música é agradável**

_____ **4.2 A temperatura é adequada**

_____ **4.3 A iluminação é suave**

_____ **4.4 A organização dos produtos é funcional**

4.5 Existe algum guião de atendimento para os colaboradores da loja?

- ☐ Sim
- ☐ Não

4.6 Os colaboradores (1 muito mau, 5 excelente)

_____ 4.5.1 São prestáveis

_____ 4.5.2 São Confiáveis

_____ 4.5.3 São competentes

_____ 4.5.4 têm formação adequada

4.6 Classifique o atendimento da loja (utilizando uma escala de 0 a 10, em que 0 é muito mau e 10 é excelente)

_____ Qualidade atendimento

5. A Living-Wine e as acções de promoção de produtos

5.1 A política de vales de descontos em provas de vinho tem sido bem sucedida? (responda com base na utilização dos mesmos por parte dos clientes)

5.2 A promoção de eventos através das redes sociais tem tido bons resultados? Existe feedback por parte dos clientes?

A3 - Questionário Clientes

Peço a colaboração dos clientes da Living-Wine para a participação num pequeno questionário sobre esta loja. Este estudo servirá de base para um plano de Marketing como o trabalho final de mestrado de Marketing do ISEG. O objectivo centra-se na recolha de dados sobre a performance actual da empresa, para posteriormente planear e executar medidas de melhoramento tanto no serviço prestado como nos produtos comercializados. O questionário está dividido em seis partes, não existindo respostas certas ou erradas. O questionário aos clientes é realizado tanto na loja como online de forma anónima. Não são recolhidas informações nem pessoais nem informáticas (como endereço de IP, etc) sendo que as respostas, depois de agregadas, serão alvo de tratamento estatístico. É por isso importante que responda às questões com sinceridade afim de se melhorar com rigor os serviços e produtos da loja. A resposta a todas as perguntas é obrigatória. Obrigado pela sua colaboração, Luís Guilherme Jacinto Teixeira. Mestrado Marketing

1. A Gama de Produtos da Living-Wine

1.1 Quais os produtos que mais adquiere na loja? (selecione por ordem crescente, em que 1 corresponde ao mais vendido e 7 ao menos vendido)

- _____ Vinho
- _____ Vinhos generosos e destilados
- _____ Bolachas
- _____ Doces/compotas
- _____ Chocolates
- _____ Patês
- _____ Queijos

1.2 Da seguinte lista de produtos, que produtos gostaria de encontrar e compraria futuramente na loja? (ordene por ordem crescente clicando e movendo as opções)

- _____ - Produtos de luxo (caviar)
- _____ - Doçaria tradicional portuguesa
- _____ - Secção de produtos frescos (fruta e legumes biológicos)
- _____ - Gelados
- _____ - Outros (indique)

2. Os preços da Living-Wine

2.1 Face a outras lojas gourmet, a Living-Wine tem uma boa relação qualidade-preço:

(selecione a opção mais adequada, movendo o cursor até ao número desejado, em que 1 corresponde a concordo totalmente e 5 discordo totalmente)

- ☐ 0
- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5

3. A comunicação da Living-Wine

3.1 Conhece a loja online da Living-Wine?

- ☐ Sim
- ☐ Não

3.2 Costuma participar nas provas de vinho e workshops desenvolvidos pela Living-Wine?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ De vez em quando
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Sempre

3.3 Costuma usufruir dos vales de descontos distribuídos nos dias de provas de vinho/workshops?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ De vez em quando
- ☐ Algumas vezes
- ☐ Sempre

3.4 Como tem conhecimento das provas de vinho?

- ☐ Na loja/ Pessoalmente
- ☐ Através da página facebook da loja
- ☐ Através de amigos
- ☐ Outros (indique) _____

4. Sobre a loja (0 discordo totalmente, 100 concordo totalmente)

- _____ 4.1 A música é agradável
- _____ 4.2 A iluminação é suave
- _____ 4.3 A organização dos produtos é ótima

5. O Atendimento

5.1 Classifique o atendimento da loja (selecione um número de uma escala de 0 a 10, em que 0 significa muito mau e 10 excelente)

_____ Performance na loja

A4 – Necessidades informação colaboradores

Questões de Investigação/Dimensões	Indicador (perguntas do Questionário e/ou Guião de entrevista,e/ou Tópicos de observação, etc.)
Produto Serviço	Produtos mais procurados
	Produtos a incluir futuramente no portfolio
Preço	Preços da loja face à concorrência
Comunicação	Política de vales de descontos em dias de eventos
	Promoção de eventos através das redes sociais
Distribuição	canais de promoção da loja
Processo	Guião de atendimento
	Satisfação trabalhar na loja
Evidências Físicas	Música
	Temperatura
	Organização
	Iluminação
Pessoas	Auto-avaliação do atendimento
	Sugestão melhoramento

A5 – Necessidades informação proprietárias

Questões de Investigação/Dimensões	Indicadores (perguntas do Questionário e/ou Guião de entrevista,e/ou Tópicos de observação, etc.)
Producto Serviço	Produtos mais procurados
	Produtos a incluir futuramente no portfolio
Preço	Preços da loja face à concorrência
	Método atribuição de preço
Comunicação	Política de vales de descontos em dias de eventos
	Promoção de eventos através das redes sociais
	Canais de promoção da loja
Distribuição	Performance da loja online
	Canais de promoção da loja
Processo	Guião de atendimento
Evidências Físicas	Música
	Temperatura
	Iluminação
Pessoas	Satisfação performance dos colaboradores
	Avaliação atendimento

A6 – Necessidades informação clientes

Questões de Investigação/Dimensões	Indicadores (perguntas do Questionário e/ou Guião de entrevista,e/ou Tópicos de observação, etc.)
Producto Serviço	Produtos mais procurados
	Produtos a incluir futuramente no portfolio
Preço	Preços da loja face à concorrência
Comunicação	Política de vales de descontos em dias de eventos
	Promoção de eventos através das redes sociais
Distribuição	Performance da loja online
Processo	-
Evidências Físicas	Música
	Organização
	Iluminação
Pessoas	Avaliação atendimento

Anexo B – Caracterização ambiente

Figura 1 – Notoriedade página facebook Living-Wine

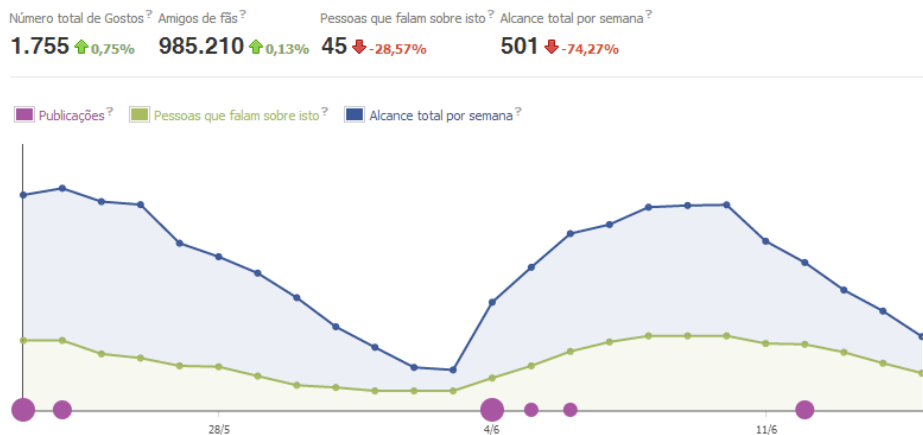


Figura 2 – Exportações portuguesas de bens para países de língua oficial portuguesa (2012)

Fonte: BESi (2013)

